

# LE BILAN DE COMPÉTENCES, DISPOSITIF PRIVILÉGIÉ POUR DONNER UN NOUVEAU VIRAGE À SA CARRIÈRE

Depuis les confinements de 2020-2021, les Français ont, pour bon nombre d'entre eux, été amenés à s'interroger sur leur trajectoire professionnelle. Ils n'ont pas hésité à utiliser leur compte personnel de formation pour effectuer un bilan de compétences.

Éric Delon

Les Français, fans du bilan de compétences ? À n'en pas douter, si l'on en juge par les statistiques délivrées par le ministère du Travail. 50 000 bilans ont ainsi été effectués en 2020 via le compte personnel de formation (CPF), contre 33 000 en 2019. Au cours des six premiers mois de l'année 2021, 30 000 l'ont déjà été. Ce qui en fait la troisième prestation la plus demandée par nos compatriotes à travers ce compte individuel.

Selon les spécialistes, si les Français sont de moins en moins frileux à se lancer dans cet exercice d'arrêt sur image et de projection de leur parcours, c'est que la démarche s'avère infiniment plus facile à effectuer depuis la loi Avenir professionnel de 2018. Elle permet aux salariés d'utiliser leur CPF sans intermédiaire, et surtout, sans en informer leur employeur. D'autant que le prix, 2 000 euros en moyenne, demeure abordable pour bon nombre de salariés avides de reconversion.



Sandrine Beaulieu, dirigeante d'Acérola.



Le bilan de compétences est souvent lié à un licenciement, un départ de l'entreprise, une envie d'évolution ou de orientation vers un autre métier. Il vise avant tout à retrouver un emploi épanouissant.

Vanessa Mondaud, spécialiste en coaching de transition professionnelle.

“Revisiter sa carrière, identifier ses aspirations, découvrir ses talents, au-delà des compétences”

## Premier pas vers une nouvelle vie

“La crise sanitaire a amené les Français, confinés, à réfléchir à leurs motivations profondes, à leurs choix de vie, notamment pour ceux qui se retrouvent en deuxième partie de carrière. À cet égard, le bilan de compétences représente la première étape pour songer à changer d'orientation professionnelle”, analyse Sandrine Beaulieu, dirigeante d'Acérola.

Ce centre de bilan de compétences voit défiler dans ses locaux ou en visio (depuis la crise sanitaire) des profils très variés : de l'architecte en pleine crise de la quarantaine à l'ingénieur nucléaire souhaitant changer de voie, en passant par des seconds de cuisine, des techniciens de service après-vente, ou encore des assistants dentaires.



## 3 QUESTIONS À

Sophie Clamens, déléguée générale de la Fédération nationale des centres interinstitutionnels de bilans de compétences (CIBC)

“Les utilisateurs des bilans de compétences sollicitent de plus en plus des ressources numériques”

Peut-on réaliser un bilan de compétences à distance ?

L'essentiel, quelles que soient les approches retenues, est de soigner la relation avec un consultant, qui accompagne la personne tout au long de la démarche du bilan de compétences. La crise sanitaire a accéléré le phénomène du bilan à distance. Il peut être organisé de façon multimodale.

Quel est l'intérêt de la multimodalité ?

Cela permet de pouvoir accéder à des ressources plus diversifiées,

en proposant, par exemple, sur une plateforme LMS (learning management system), des activités facilitant l'acquisition de connaissances, la production de contenus et des échanges avec le consultant. Il est nécessaire, avant de réaliser ce type de bilan, de réaliser un diagnostic des attentes, mais aussi des modalités souhaitées par la personne.

Constatez-vous une appétence pour ces approches distancielles ?

Absolument. Nous venons de réaliser une enquête sur ce sujet. 74 %

des personnes interrogées souhaitent avoir accès à des contenus qui s'adaptent au fil de leurs besoins, et sont intéressées par des ressources sous une forme numérique. À partir de ce constat, la Fédération a mené une réflexion sur la digitalisation du bilan de compétences. Nous mettons actuellement en place une offre nationale de bilan de compétences 100 % à distance, qui permettra à la personne accompagnée d'accéder où qu'elle soit à toutes les ressources de notre réseau. Cette offre sera opérationnelle en janvier 2022.

Propos recueillis par Éric Delon

## REPÈRES

### UN DISPOSITIF ADAPTÉ POUR TOUS LES ACTIFS ?

Le bilan de compétences est-il utile à tous ? Non, estime Damien Crequer, co-fondateur de Taste, cabinet de conseil et de recrutement : “Plus le métier dépend des compétences techniques, plus cet outil est pertinent. En revanche, il n'est pas adapté à la population active la plus qualifiée, celle, notamment, qui exerce des fonctions managériales et de direction”, juge-t-il. Nombre de transitions professionnelles ne s'opèrent pas tant sur les compétences techniques que sur les compétences comportementales, et en particulier sur les motivations profondes des candidats. C'est en ce sens que “le bilan de compétences est parfois abusivement exploité dans le cadre des transitions professionnelles”, pointe Damien Crequer. Du fait de l'action des institutions qui ont créé les dispositifs de financement de cet outil.

# LE BILAN DE COMPÉTENCES EN QUESTIONS ?

## Pour qui ?

Tous les actifs : salariés du secteur privé, demandeurs d'emploi, fonctionnaires, etc.

## Pourquoi ?

1. Analyser ses compétences, ses aptitudes et ses motivations.
2. Définir son projet.

## Comment ?

- ✓ En utilisant son CPF.
- ✓ Dans le cadre de son entreprise (convention tripartite signée par le salarié, l'employeur et l'organisme prestataire).
- ✓ Dans le cadre d'un CEP (conseil en évolution professionnelle).



## Avec qui ?

Obligatoirement un prestataire extérieur à l'entreprise. Les prestataires financés sur fonds publics ou fonds mutualisés doivent être certifiés.

## Quel déroulement ?

Durée maximum de 24 heures, réparties sur plusieurs semaines.



### En trois phases :

1. analyse de la demande ;
2. investigation (projet professionnel, une ou plusieurs alternatives) ;
3. conclusion, par la voie d'entretiens personnalisés.

## Et ensuite ?

Résultats détaillés et document de synthèse restent la seule propriété du bénéficiaire. Un certificat de réalisation peut être délivré par une association Transitions Pro.



Infographie Centre Inffo

Sophie Maretto, coach et psychologue, spécialisée dans l'accompagnement RH.



- Clamens, "on peut tout de même dessiner une typologie du profil de la personne qui réalise un bilan de compétences : une femme entre 26 et 44 ans, de niveau bac et qui travaille dans le secteur tertiaire".

### Se poser les bonnes questions...

Spécialiste en coaching de transition professionnelle, Vanessa Mondaud confirme tout l'intérêt de ce dispositif qui permet aux salariés de réaliser un état des lieux de leurs acquis et de trouver des axes d'amélioration, afin d'atteindre leurs objectifs. "Le fait d'être souvent happés par le quotidien et la routine fait que les salariés ont l'impression de ne jamais avoir assez de temps pour se poser les bonnes questions", souligne-t-elle. Dans un bilan de compétences, l'accompagnement permet de "prendre la réflexion à bras le corps, et

de planifier des créneaux réguliers dédiés pour se consacrer exclusivement à revisiter sa carrière, identifier ses désirs, ses aspirations, découvrir ses talents, au-delà des compétences".

### ... et comprendre les enjeux

Consultante au sein du cabinet Éthique RH, Julia Rousseau estime qu'un bon consultant doit savoir poser les bonnes questions et comprendre les enjeux du bénéficiaire qui franchit ce pas. "Certains souhaitent absolument du présentiel, d'autres préfèrent la visioconférence. Le consultant doit s'adapter. Passer deux à trois mois ensemble chaque semaine ressemble à un marathon. On avance ensemble, on progresse, on entrevoit des solutions", dit-elle.

Si chacun s'accorde à reconnaître que la clé de la réussite, dans un accompagnement, réside dans la nature du lien avec le consultant et la réputation de l'organisme choisi (méthodes utilisées, ancrage sur le territoire, etc.), il convient de vérifier la stricte application de règles de qualité du processus mis en œuvre.

"Un bilan, c'est huit rendez-vous de deux heures, qui s'échelonnent sur trois à quatre mois maximum", rappelle Sophie Maretto, coach et psychologue, spécialisée dans l'accompagnement RH. Le bilan de compétence doit comprendre un rendez-vous préalable et un rendez-vous de suivi, six mois plus tard. Par ailleurs, des documents et, notamment, une synthèse doivent être remis au bénéficiaire •

# LE BILAN DE COMPÉTENCES RACONTÉ PAR CEUX QUI L'ONT VÉCU

Licenciés avant ou pendant la crise du Covid-19, ces femmes et ces hommes ont effectué un bilan de compétences afin de réinterroger leurs envies professionnelles. Choix du consultant, empathie avec ce dernier, expression de désirs jamais formulés, ils témoignent de l'intensité et de la portée de cet exercice d'introspection.

Éric Delon

Le mot confiance revient souvent dans les témoignages : c'est à la fois une condition et un objectif, pour un bilan de compétences réussi.

**N**ous sommes en septembre 2020. Consultante dans une agence de communication parisienne, où elle travaille depuis treize ans, Carole Runser se voit signifier son licenciement économique, à l'instar de bon nombre de ses collègues. "Ma structure venait de perdre un grand nombre de budgets en raison de la crise sanitaire. Le choc a été rude", explique aujourd'hui cette jeune quadragénaire d'origine alsacienne. Sous le choc mais déterminée, elle se laisse convaincre d'effectuer un bilan de compétences par les services de Pôle emploi. "J'étais plutôt circonspecte par rapport à cette démarche. Je ne souhaitais pas retrouver un job dans la communication. Avec mes trois jeunes enfants, cela ne me paraissait plus compatible. En fait je souhaitais gagner du temps", avoue-t-elle aujourd'hui.



### Quand le courant passe

Après cinq tentatives infructueuses pour dénicher l'organisme idoine, elle rencontre une conseillère spécialisée au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) de Paris. Et le courant passe. Pendant quatre mois, à raison de sessions de deux heures tous les dix jours, Carole effectue un exercice intense d'introspection professionnelle. "Le bilan du bilan est très largement positif, s'enthousiasme-t-elle. J'ai été admise pour suivre, à l'université, une formation de conseillère en évolution professionnelle, bilan des compétences et ressources humaines. J'ai assez vite vu que je souhaitais exercer le même métier que ma conseillère. Je me suis sentie alignée, nos parcours présentaient de sérieuses similitudes. J'ai adoré cette pause bienveillante qu'a représenté ce bilan de compétences, que j'ai vécu comme un voyage intérieur."

### Rebattre les cartes

Directrice commerciale d'une PME dans le BTP en région parisienne, Shirley Flamand-Furgerot, 45 ans aujourd'hui, s'était promis de réaliser un bilan de compétences depuis plusieurs années afin, dit-elle, de "rebattre les cartes de ses envies professionnelles". Son licenciement économique, au début de l'année 2021, lui en fournit l'occasion, dans le cadre de son contrat de sécurisation professionnelle (CSP), dispositif ayant pour objectif de favoriser la reconversion d'un salarié licencié pour motif économique. Après avoir choisi une conseillère femme, car elle évoluait dans un monde d'hommes, elle s'investit à fond, pendant quatre mois, dans cette "quête personnelle", entre tests psychotechniques, travail de recherche et discussions à bâtons rompus. "Pendant que j'effectuais ce bilan de compétences, je continuais à chercher un nouveau job."



🍒 Cette pause bienveillante qu'a représenté ce bilan de compétences, je l'ai vécue comme un voyage intérieur

Carole Runser, bénéficiaire d'un bilan de compétences devenue conseillère en évolution professionnelle.



●●● Pendant cette période, j'ai reçu plusieurs propositions dont je discutais de la pertinence avec ma conseillère", indique-t-elle. D'ailleurs, au cours du bilan, elle soumet à cette dernière l'envie de créer son entreprise. "C'était un fantasme, ou un rêve secret. Nous en avons discuté, puis j'ai abandonné l'idée", note-t-elle.

Finalement, en toute fin de bilan, elle répond favorablement à la proposition de devenir chef des ventes d'un ascensoriste haut de gamme parisien. "Cela correspondait parfaitement à mon besoin de concret. Je dirige désormais quinze commerciaux, contre quatre auparavant. Finalement, le bilan de compétences a confirmé mon appétence pour le travail sur le terrain et pour l'humain. Ce fut une expérience très riche", sourit-elle. Soulignant, à nouveau, l'importance cruciale du choix du consultant accompagnant la démarche.

### De l'énergie et de la confiance

Et Aurélien<sup>1</sup> le confirme. Aujourd'hui franchisé d'un réseau dans la restauration rapide, il a réalisé un bilan de compétences voici quelques mois. "Le premier consultant que j'avais choisi pour m'accompagner avait l'air de ne s'intéresser qu'au montant de mon compte personnel de formation. Finalement, j'ai choisi un professionnel qui avait de l'énergie, le sourire aux lèvres, des idées, du dynamisme, se réjouit-il. Être boosté, avoir confiance en son interlocuteur, cela n'a pas de prix lorsqu'on se livre à ce type d'exercice d'introspection."

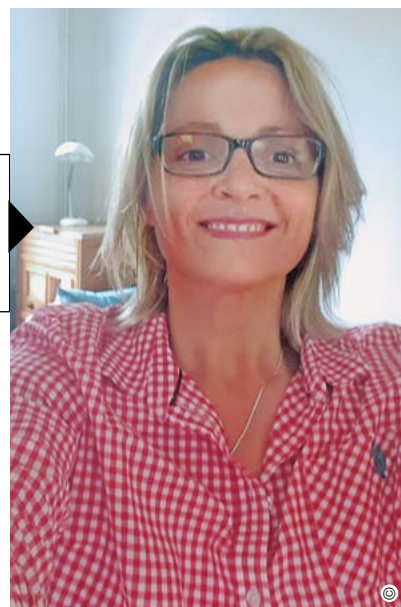
### "Mes qualités, mes zones d'inconfort, mes envies"

Aujourd'hui directeur supply chain (logistique) monde chez un grand fabricant de matériaux isolants flexibles luxembourgeois, Yan Steinberger se félicite d'avoir réalisé un bilan de compétences. Directeur Transformation et digital chez le géant verrier Saint Gobain pendant treize ans, cet ingénieur des arts et métiers a quitté le grand groupe français en mai 2020, suite à une réorganisation de l'entreprise.

Dans son "package d'outplacement", figure alors la possibilité de réaliser un bilan de compétences. Il s'y livre avec enthousiasme, pendant près de deux mois. "J'ai réexaminé en détail les principales étapes professionnelles de ma vie, mes valeurs, mes défauts, mes qualités, mes zones d'inconfort, mes envies."

Il se sent alors "ragaillardi" et "empli de confiance", après cet épisode professionnel qu'il qualifie de "douloureux". "Lorsque le chasseur de tête m'a proposé ce nouveau défi professionnel au Luxembourg, je n'ai guère hésité. J'étais prêt." Il avait hâte de retrouver l'action, l'opérationnel, et les rapports humains. ●

Shirley Flamad-Furgerot, chef des ventes d'un ascensoriste haut de gamme parisien.



1. Le prénom a été modifié.

## La réforme mise en œuvre LES ORGANISMES DE FORMATION D'ENTREPRISE RÉSISTENT BIEN À LA CRISE

Mireille Broussous, journaliste

De nombreuses entreprises, et pas seulement de grands groupes, ont créé leur propre organisme de formation, comme la loi de 2018 les y autorise. Ces OF ont démontré leur capacité à surmonter la crise révèle une étude du Céreq.



### 1 ILS RASSURENT

Maintenir l'emploi et l'activité a été la priorité pour les entreprises tout au long de l'année 2020. En revanche, "la formation ne l'a pas été", note Claudine Romani, auteure de l'enquête qualitative réalisée auprès d'une vingtaine d'entreprises, majoritairement industrielles. En raison de la crise sanitaire, elles ont souvent gelé le plan de formation défini au cours de l'année précédente. Mais celles qui avaient investi dans la création de petits organismes de formation (60 % d'entre eux comptent moins de dix formateurs) s'en sont félicités, sachant qu'elles pourraient "compter sur la réactivité de leur organisme de formation pour former les personnels ou les nouvelles recrues lorsque la sortie de crise serait en vue", assure Claudine Romani.

### 2 LEURS ATOUTS

Les organismes d'entreprises qui proposent des formations pour leurs propres salariés et ceux de leurs clients forment aussi des publics divers : jeunes en alternance, adultes en formation continue, chômeurs sous contrat de professionnalisation, etc. Leur positionnement diffère de celui des OF privés classiques par leur "spécialisation technique et professionnelle précoce". En raison de leur stratégie de niche, de leur capacité à dispenser des formations avec leurs propres formateurs également salariés de l'entreprise, et d'un mode de financement double – entreprises d'un côté (via les actions de formation, les bilans de compétences, et la VAE), et Opco de l'autre (contrats de professionnalisation, CPF, etc.) –, ces écosystèmes de formation "sont profilés pour résister", affirme l'auteure.

### 3 MALMENÉS, MAIS DEBOUT

Quelles que soient leur taille ou leurs spécialités, les OF d'entreprise ont vu leur activité et leur chiffre d'affaires baisser. Cela s'explique "par le gel des plans annuels de formation de leurs clients", souligne Claudine Romani. Mais jamais le "binôme entreprise-OF n'a été remis en cause". Il s'est adapté, les apprentissages en ligne ont été expérimentés. Finalement, seuls deux organismes de formation sur vingt ont dû mettre un terme aux CDD de formateurs de façon anticipée. Les entreprises ont su tirer parti de la flexibilité et de la polyvalence des formateurs qui ont été réintégrés dans l'entreprise, sur leurs postes de travail habituels. "Ils ont donc connu une situation plus enviable que celle des formateurs de métier d'autres organismes privés", assure l'auteure. ●